

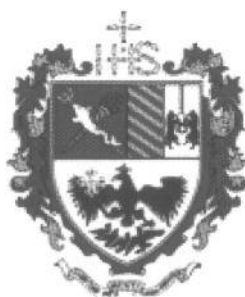
MMP3

TESIS

462

Universidad del Salvador – USAL
Facultad de Ciencias de la Educación y de la
Comunicación Social

Maestría en Comercialización y Comunicación Publicitaria



Tesis de maestría

***El rol del Ministerio de Asuntos Exteriores en
la promoción del brand “Made in Italy”***

USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

Nombre: Marco Alberti

Año: 2006/2007

Tutor: Prof. Carlos M. Malisani

Tel. 15.53455605

Email: marco.alberti@esteri.it

Indice

Introducción	pag.	2
1. El contexto general del mercado internacional contemporáneo y el desafío puesto al <i>brand</i> nacional	pag.	2
2. Estructura de la tesis y planteo general del Problema	pag.	6
Capítulo Primero		
<i>El valor estratégico del brand en el sistema económico moderno</i>	pag.	8
1.1 Definición de " <i>brand</i> ": qué es y qué no es	pag.	8
1.2 Del producto a la marca, de la imagen al <i>brand</i>	pag.	11
1.3 Las nuevas dinámicas competitivas de las empresas	pag.	13
1.4 La marca como mundo posible	pag.	14
1.5 La identidad de marca	pag.	17
1.6 Las "trampas" en la creación de una identidad de marca	pag.	23
1.7 Funciones del <i>brand</i>	pag.	26
1.7.1 La ventaja competitiva de la marca	pag.	30
1.8 El valor del <i>brand</i> (<i>brand equity</i>)	pag.	31
1.9 Los niveles en los que se articula el potencial competitivo del <i>brand</i> y el recorrido evolutivo que lleva a su afirmación	pag.	36
1.10 La comunicación del " <i>brand</i> ": de una perspectiva semiótica a una semiológica	pag.	38
1.10.1 La importancia de los valores en el moderno enfoque semiótico de la <i>brand communication</i>	pag.	40
1.11 Conclusiones	pag.	45
Capítulo Segundo		
<i>El "Made in Italy" como brand</i>	pag.	47

2.1	Consumidor, <i>brand</i> y efecto “made in”	pag.	47
2.2	“ <i>Made in Italy</i> ”: algo más que un simple “country-of-origin”	pag.	51
2.3	“ <i>Made in Italy</i> ”: una definición difícil	pag.	53
2.4	Productos y productores del universo “ <i>Made in Italy</i> ”: las PYMES y los sectores de apoyo	pag.	57
2.5	La “receta” del <i>Made in Italy</i> : excelencia del producto, comunicación eficaz y potencia de los distritos	pag.	62
2.6	El “ <i>Made in Italy</i> ” como estilo y como forma de ser	pag.	67
2.7	El <i>Made in Italy</i> frente a nuevos desafíos	pag.	68
2.8	El <i>Made in Italy</i> como <i>brand</i>	pag.	79
2.8.1	El nuevo concepto de <i>branding</i> de los territorios	pag.	79
2.8.2	<i>Brand Made in Italy</i> : objetivos y valores	pag.	81
2.9	La tutela del “ <i>Made in Italy</i> ”: del control a la comunicación	pag.	85
2.10	Comunicación <i>versus</i> falsificación	pag.	88
2.11	El futuro del <i>Made in Italy</i>	pag.	90
2.12	Conclusiones	pag.	95

Capítulo tercero

El sistema institucional encargado de la promoción del *Made in Italy* y el papel del Ministerio de Relaciones Exteriores

		pag.	98
3.1	Nuevas fronteras de la diplomacia moderna	pag.	98
3.2	Las instituciones involucradas en la promoción del <i>Made in Italy</i> como <i>brand</i>	pag.	100
3.2.1	Papel y deberes del Ministerio de Relaciones Exteriores	pag.	100
3.2.2	Las unidades ministeriales centrales del Ministerio de Relaciones Exteriores involucradas en la promoción del <i>Made in Italy</i>	pag.	103

3.2.3	Las unidades periféricas del Ministerio de Relaciones Exteriores encargadas de la promoción del <i>Made in Italy</i>	pag.	107
3.2.4	Los puntos cardinales de la estrategia adoptada por el Ministerio de Relaciones Exteriores italiano en la promoción del <i>Made in Italy</i>	pag.	112
3.2.5	Las otras instituciones encargadas de la promoción del <i>Made in Italy</i>	pag.	116
3.3	Participación del Ministerio de Relaciones Exteriores en las líneas estratégicas para favorecer la internacionalización de las empresas y la promoción del <i>Made in Italy</i> en el exterior	pag.	126
3.4	La estrategia de comunicación del brand <i>Made in Italy</i> adoptada por el Ministerio de Relaciones Exteriores: de la imagen a la reputación	pag.	135
3.4.1	Comunicar los “intangible assets” de la Marca	pag.	135
3.4.2	La “brand communication” del <i>Made in Italy</i> : de la imagen a la reputación	pag.	136
3.4.3	La “media reputation” de Italia: el papel desempeñado por la Oficina de Prensa del Ministerio de Relaciones Exteriores y por las Oficinas de Prensa de las Embajadas	pag.	138
3.5	El rol del Ministerio de Relaciones Exteriores y de las Embajadas en la lucha contra la falsificación de brand “ <i>Made in Italy</i> ”	pag.	139
3.5.1	Premisa	pag.	139
3.5.2	Algunos conceptos más sobre el concepto de “falsificación”	pag.	140
3.5.3	Algunos datos sobre la falsificación del “ <i>Made in Italy</i> ”	pag.	143
3.5.4	Las causas de la falsificación y la paradoja Italiana	pag.	145
3.5.5	Los efectos de la falsificación: daños económicos y daños de imagen	pag.	146
3.5.6	Consideraciones sobre las estrategias más comunes contra la falsificación	pag.	149

3.6	La penetración del <i>brand</i> “ <i>Made in Italy</i> ” a través de la moda: el caso China	pag.	152
3.6.1	La moda como sector de punta del <i>Made in China</i> y el avance del <i>Made in China</i>	pag.	152
3.6.2	La realidad industrial y comercial china	pag.	153
3.6.3	Un modelo de penetración comercial	pag.	154
3.6.4	Creación de una adecuada “masa crítica”	pag.	155
3.6.5	El instrumento de inversión en China: ¿ <i>Joint Venture</i> o <i>W.O.F.E.</i> ?	pag.	156
3.6.6	¿ <i>Showroom</i> o negocio?	pag.	157
3.6.7	La promoción del <i>brand</i> y la construcción de un mercado de referencia	pag.	158
3.6.8	El papel de los recursos humanos Expatriados	pag.	159
3.6.9	La deslocalización de la producción y la fuerza de la marca	pag.	160
Conclusiones			
1.	El camino hecho en la promoción del <i>brand</i> <i>Made in Italy</i>	pag.	162
Bibliografía			
		pag.	169
Apéndice 1			
	Propuesta de ley institutiva de la marca “ <i>Made in Italy</i> ”	pag.	171
Apéndice 2	Lista de los principales distritos italianos ordenados por regiones	pag.	179
Apéndice 3	“ <i>Made in</i> ”, - Estrategia para el productor italiano	pag.	183
Apéndice 4	Entrevista al Director General de la Cooperación Económica y Financiera multilateral del Ministerio de Asuntos Exteriores de Italia	pag.	200
Anéxos			

INTRODUCCION

1. El contexto general del mercado internacional contemporáneo y el desafío puesto al *brand* nacional

El mercado internacional contemporáneo se caracteriza por una intensa competencia.

La caída del Muro de Berlín, la reorganización de los equilibrios mundiales, la revolución tecnológica, la globalización financiera, el ingreso de China en el capitalismo mundial han alterado los mecanismos económico-productivos del siglo pasado. Los nichos se reducen, los productos se imitan fácilmente y las empresas se encuentran sometidas a presiones competitivas nunca experimentadas.

Tal vez, más que ninguna otra época de la historia, la era contemporánea está sufriendo cambios vertiginosos. Hemos asistido - en el lapso de pocos años - al nacimiento de una economía de red que ha remplazado a la tradicional, a una continua “des-materialización” de los bienes, a la drástica reducción del capital físico, al ascenso de los llamados “*intangible assets*”, a la deslocalización de la producción, a la victoria del *marketing* y de la comunicación.

La explosión de la globalización financiera - conjuntamente con el prodigioso desarrollo tecnológico de los últimos años - cambió rápidamente la estructura de la economía mundial. Mientras la era industrial se caracterizaba por la acumulación de capital físico y la producción de escala, la economía globalizada tiende a ser “líquida”, privilegia el componente inmaterial del producto, valoriza el capital humano. Paralelamente, mientras la era industrial se concentraba en la “transformación del mundo físico en bienes materiales”, la globalización ha difundido un modelo económico fundado sobre dos conceptos: las “ideas” como motor de las transacciones, y las “redes” como canal de expansión. La globalización generó la *new economy* y la *new economy*

se desarrolla según un esquema reticular. El esquema de la “red” ha rápidamente transformado el sistema moderno de relaciones. En esta nueva dimensión, el valor principal no coincide más con la “materia” sino con el número de “contactos” que una persona tiene y con la velocidad de transmisión de los mensajes. Demanda y oferta se encuentran a menudo sin ningún contacto “real” entre las partes, viajando en las autopistas informáticas que atraviesan límites geográficos y barreras culturales aparentemente infranqueables. La organización weberiana, rígidamente vertical, fue barrida por la fluidez de la red, en cuyo interior las jerarquías son “horizontales” y los equilibrios de poder dependen del volumen de las conexiones que cada uno logra desarrollar.

La revolución informática en curso – cuyo aspecto más inmediato y aprovechable es Internet - ha exportado el concepto de red fuera de la esfera económica, extendiéndolo a todo el sistema de las relaciones sociales. Hoy en día, millones de personas se comunican entre sí en el interior de un espacio cibernético que modifica los idiomas, acorta las distancias, uniforma las culturas, canaliza deseos y expectativas. Desde la infancia hasta la vejez, la vida del hombre post-moderno se desarrolla “en red”. Nuevas formas de “sociabilidad informática” sustituyen las relaciones interpersonales y la realidad virtual ocupa todo el universo conceptual de los individuos.

La nueva era ha saludado el cambio de la perspectiva de la “producción” a la del “marketing”.

Como sostienen Kevin Clancy y Robert Shulman: *“el capitalismo moderno se sirve del marketing para traducir normas, prácticas y actividades culturales en bienes y servicios comerciables. Los especialistas del marketing utilizan las artes y las técnicas de la comunicación para atribuir valores culturales a productos, servicios y experiencias, inyectando significados culturales en nuestras compras.. A través del control de la información y*

de las nuevas tecnologías de la comunicación, los productores terminan por asumir el papel – que antes tenían las escuelas, las iglesias, las confraternidades y las instituciones cívicas – de crear, interpretar, reproducir y conservar las expresiones culturales”¹.

En la medida en que la venta de una “experiencia” ha sustituido progresivamente la venta de un “bien”, el *marketing* ha suplantado la importancia del producto. Durante la era industrial, cuando el objetivo principal era la venta de bienes o servicios, el *marketing* tenía un papel subordinado, aunque no irrelevante. En la era contemporánea, en cambio, cuando las personas son sobretodo “consumidoras de símbolos”, el *marketing* devino prioritario. Lo que se vende no es más solamente un bien o un servicio, sino una experiencia. El trabajo del especialista en *marketing*, por lo tanto, se ha vuelto fundamental, ya que es el encargado de elaborar conceptos experienciales profundos y simbólicos, que capten la atención del consumidor y lo guíen a la compra, fidelizándolo lo más posible a la marca.

Motivado por la globalización y por las nuevas tecnologías, el “consumidor mundial” moderno considera prioritaria la marca y se concentra en la función “semántica” del *brand*, o sea en su capacidad de dar un sentido a la compra y al consumo. La marca encierra sensaciones y pasiones, define un estilo, construye empatías necesarias para vencer el desafío impuesto por la modernidad.

El mercado mundial se abre a quien puede conquistarlo y las fronteras de los países dejaron de no representar barreras impenetrables.

A partir del segundo posguerra, las pequeñas y medianas empresas italianas se han lanzado a la conquista del mundo. A menudo contando solo con la confianza en sí mismos, en el lapso de unas décadas numerosos empresarios conquistaron la excelencia

¹ Clancy, K, Shulman, R. “*Marketing myths that are illing business*”, New Yor, McGraw-Hill, 1994, pag. 140

mundial, dando vida a un sistema económico que permitió a Italia formar parte de las “siete potencias económicas” del planeta. Calidad e innovación se impusieron como estrategia vencedora de este sistema.

Hoy el “*Made in Italy*” representa más que un simple signo de “*country-of-origin*”. Es la representación emocional de toda una cultura que funda sus propios orígenes en la historia milenaria de Italia, en su riqueza cultural y en la iniciativa empresarial de su pueblo.

Contrariamente a las previsiones de algunos observadores, la globalización de los mercados no diluyó las identidades nacionales, y no se afirmó todavía una competencia basada esencialmente en la reducción de los costos de producción y la estandarización de las tecnologías. En algunos sectores, la intensificación de la competencia a nivel mundial hasta parece haber reforzado el valor simbólico de la asociación entre el producto, el productor y el contexto nacional, premiando el arraigo de una empresa en la historia, en la tradición y en el tejido cultural de un país.

La valorización de las competencias locales y del rico imaginario colectivo asociado al país de origen puede representar una respuesta vencedora a la pérdida de competitividad en el plano de los costos registrada por algunos países en el mercado internacional. Un país puede convertirse en un “producto”, y su identidad puede llegar a formar parte de un “*brand*”, posicionándose en el mercado internacional contemporáneo.

Lo anterior justifica la exigencia para los gobiernos de elaborar políticas y estrategias que les permitan alcanzar *target* comerciales específicos, combatiendo de esta manera la furiosa competencia mundial.

En efecto, amén de las iniciativas que individualmente las empresas ponen en marcha para fortalecer su propia marca, se advierte la necesidad de posicionar o reposicionar el “*Made in Italy*” como tal en los mercados internacionales, para consolidar su identidad y difundir sus valores.

De aquí, la importancia para el gobierno italiano de recuperar la fuerza del “*Made in Italy*”, para valorizarle

todas las potencialidades. La fuerza y la credibilidad acumuladas en el curso de los años por la “marca país” italiana no bastan más para defenderla de los ataques de la competencia. Ha llegado el momento que el Estado lidere un fuerte proceso del “branding” que permita al “*Made in Italy*” de sobrevivir y posicionarse de nuevo en el mundo.

El Ministerio de Relaciones Exteriores – conjuntamente con otras instituciones públicas y privadas – desempeña un papel importante en este proceso de afirmación estratégica del *brand* italiano, cumpliendo una función compleja que trasciende el mero apoyo a la penetración comercial de las empresas nacionales en los mercados exteriores. Para el Ministerio de Relaciones Exteriores y la red diplomático-consular se prepara un gran desafío en los años venideros: transformar el “*Made in Italy*” en un autentico “recurso intangible” para el país. Un bien de la “empresa Italia”, capaz de agregar entorno a específicas señales de reconocimiento un definido complejo de componentes cognitivas, de valores, percepciones, emociones.

2. Estructura de la tesis y planteo general del problema

La presente tesis se estructura en tres conceptos fundamentales:

1. La importancia del *brand* en el universo económico moderno;
2. La importancia de concebir al “*Made in Italy*” como un verdadero *brand*, y no solo como un signo distintivo de un producto “*country of origin*”;
3. El rol del Ministerio de Asuntos Exteriores en la tutela y promoción de *brand* “*Made in Italy*” en el mundo;

El problema de fondo se articula en dos partes:

1. la capacidad del Ministerio de Asuntos Exteriores para encaminar y administrar – a través de las estructuras centrales y las representaciones diplomáticas en el exterior - un proceso de “*brand building*” del “*Made in Italy*” orientado a :
 - a. reforzar a nivel internacional el “*brand awareness*” del “*Made in Italy*”;
 - b. evitar el progresivo desgaste de su valor;
2. la capacidad del Ministerio de Asuntos Exteriores para coordinar los valores del *brand* “*Made in Italy*” con los de cada empresa italiana en particular, con el fin de potenciar los beneficios que derivan de tal interacción;

Lo que finalmente la tesis tratará de demostrar es la importancia del origen (nacionalidad) en el proceso de afirmación de un producto en los mercados internacionales. Más específicamente, se explorará el fenómeno por el cual la imagen de un país (Italia, en este caso) representa un sustituto de la información, es decir, un indicador implícito de las características del producto.

En segundo lugar, la tesis apuntará a demostrar que el “*Made in Italy*” – a diferencia de otros “country - of - origin” – representa algo más que un mero indicador de procedencia del producto. Se trata de un verdadero estilo, de un espacio emocional, de una marca que legitima el vínculo con la historia y la cultura de Italia.

Por último, la tesis intentará demostrar el rol prioritario del Ministerio de Asuntos Exteriores – y de las representaciones diplomáticas y consulares - en la promoción y la difusión del *brand* “*Made in Italy*”.

CAPÍTULO 1

El valor estratégico del *brand* en el sistema económico moderno

1.1 Definición de “*brand*”: qué es y qué no es

La literatura económica conoce diversas interpretaciones del concepto de “marca”.

Para algunos, como Kotler, la marca es: *“un nombre, término, logotipo o combinación de los mismos, que tiende a identificar un bien o un servicio de uno o más vendedores y a diferenciarlos de los de la competencia.”*² Para otros³, en cambio, la marca es: *“aquel agregado en torno a específicas señales de reconocimiento, de un complejo de valores, asociaciones, expectativas, a los que los clientes atribuyen un valor que va más allá de los atributos técnicos y funcionales de los productos identificados por la marca misma”*.

En un mundo de consumos, como en el que están inmersos tanto las empresas como los clientes, la segunda definición parece preferible. Ésta, en efecto, además de ser más reciente, analiza un abanico más amplio de elementos, y delinea las efectivas características de la marca ubicándolas en la particular situación de los mercados contemporáneos.

Los elementos sobre los cuales se construye el concepto de marca son:

- **Un elemento material:** relativo al sistema de señales distintivas de la marca (nombre, logotipo, colores, *pay off*, jingle publicitario), que desempeña una función primaria de identificación de la marca y de los productos asociados a la misma.

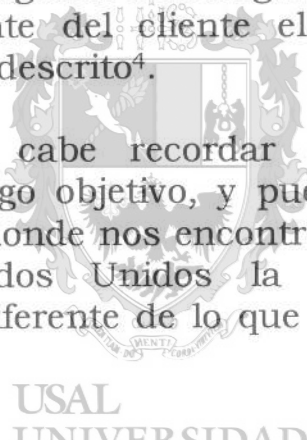
² Cfr. P.M.Kotler, *Marketing Management*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, N.J

³ S.Saviolo es docente de Estrategia en la Universidad Bocconi y la Escuela de Dirección Empresarial de la misma Universidad, donde es también co-director del Master en Fashion Management

- **Un elemento inmaterial:** relativo a las asociaciones evocadas por la marca en el imaginario de los consumidores. De hecho, la relación marca-consumidores presenta una connotación perceptiva debida a la capacidad de generar - en los consumidores - una representación mental del objeto en cuestión (la imagen de la marca) que sintetiza tanto elementos materiales (características físicas y propiedades funcionales del producto) cuanto factores emotivos (contenidos materiales y simbólicos).

La marca, por consiguiente, no es solamente un nombre, un diseño, o un símbolo cualquiera que permite reconocer el producto entre tantos otros. La marca es un contenedor de valores, experiencias, tradiciones, características tangibles e intangibles que contribuyen a crear en la mente del cliente el universo imaginario precedentemente descrito⁴.

Finalmente, cabe recordar que el concepto de “marca” no es algo objetivo, y puede cambiar según el área del mundo donde nos encontremos. Por ejemplo, en Europa y Estados Unidos la idea de marca es completamente diferente de lo que resulta ser en Lejano Oriente.

USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

⁴ En el mundo de la moda, este concepto se ve claramente reflejado en el punto de venta, que representa una especie de “mundo” que reproduce los valores y la filosofía de la marca, convirtiéndose en un verdadero “lugar experiencial”. La marca de moda italiana “Armani” brinda un ejemplo significativo de lo dicho. Desvinculado de la dimensión estrecha del *graphic design*, el concepto de *corporate identity* de Armani se ha transformado desde hace tiempo en un instrumento estratégico fundamental para la gestión de la empresa. Punto focal de la nueva arquitectura son los *core values*, identificados después de haber explorado también los componentes tácitos e inexpressos de la propia cultura de marca. Estos desempeñan un papel central en el desarrollo y en la implementación de las tres dimensiones principales de la identidad organizativa: el *design*, la comunicación y la cultura de empresa. El brand ha conseguido posicionarse en la mente de los consumidores de todo el mundo como sinónimo de elegancia, de excelencia, de finura estilística. Hoy en día comprar una prenda Armani quiere decir acceder a un mundo de elegancia, cuyo atractivo se fundamenta no solo en la calidad del producto, sino también en los valores intangibles de inmensa fuerza expresados por la marca.

En el primer caso, podemos citar como ejemplos dos marcas famosas, *Procter & Gamble* y *FIAT*, una americana y la otra italiana. Ambas son empresas que nacieron y se desarrollaron gracias a productos muy conocidos que contribuyeron a darle un fuerte posicionamiento a la marca. Por lo general, en efecto, las empresas europeas y norteamericanas suelen construir su éxito sobre el concepto de “marca-producto”. Para semejantes empresas, la palabra clave es “diferenciación”, dentro de un mercado netamente segmentado según variables socioeconómicas, en el cual se pueden encontrar distintas clases de consumidores.

En Lejano Oriente (por ejemplo en Japón) el concepto de marca es muy distinto del que se conoce en Occidente. La idea dominante en Oriente es la voluntad de reunir, bajo un mismo código de marca, productos completamente distintos entre ellos. El gigante Yamaha, por ejemplo, comercializa bajo la misma marca productos muy eterogéneos como autos, motos, instrumentos musicales y equipos para deporte. Dichos productos, según la filosofía occidental, tendrían que ser comercializados por *brands* distintos, para no causar confusión en el cliente. Lo mismo de Yamaha sucede con Sony, Toshiba y Mitsubishi. A raíz de este modelo (muy diferente del occidental) está el concepto de “fidelidad”. Lo que debe construirse, según los *managers* orientales, no es tanto el deseo de apropiación del objeto comercializado (como sucede en EEUU y Europa), sino más bien la confianza de los consumidores en la marca. Esta debe ser siempre la misma, para que los consumidores puedan reconocerla.

Sin embargo, por efecto de la globalización se ha generado durante los últimos años un fenómeno llamado “intercambio conceptual”. Hoy en día, contrariamente a lo que ocurría en el pasado, muchas empresas occidentales empiezan a apuntar a la fidelidad como clave de éxito, mientras que numerosas empresas orientales se dedican a construir - en la mente de los consumidores - un “deseo de apropiación” de los productos comercializados. Lo dicho ocurre porque las empresas orientales, gracias a

extensas investigaciones de mercado, se han dado cuenta de que en unos sectores resulta conveniente apuntar al deseo de los clientes de apoderarse de un producto (Toyota, por ejemplo, ha lanzado el brand Lexus para conquistar el segmento de los autos de lujo). Por otra parte, las empresas occidentales han entendido que en una época histórica tan atormentada como la que estamos atravesando, para lograr el éxito comercial hace falta darles a los consumidores mayor seguridad y sentido de pertenencia.

1.2 Del producto a la marca, de la imagen al brand

En época pre-industrial, debido a un tipo de economía artesanal, el productor era identificable en una persona específica y el producto representaba su expresión directa. Para evidenciar el vínculo entre el producto y el productor, los artesanos solían utilizar una señal, un signo distintivo: era una forma primitiva, pero muy funcional de la marca. También en el medioevo, en Europa, las corporaciones utilizaban señales que identificaban bienes para garantizar a los consumidores el origen del producto y para proteger legalmente a los productores⁵. Con el advenimiento de la revolución industrial, los artesanos desaparecieron o fueron englobados en las fábricas modernas. Estas últimas iniciaron la producción centralizada y – gracias al auxilio de las máquinas – se afirmó velozmente un proceso productivo estandarizado, que ha vuelto muy semejantes a los ojos del consumidor todas las mercaderías disponibles.

El contacto con los consumidores tendía a ser cada vez menos intenso, y las mercaderías – realizadas en mayor cantidad respecto de la capacidad receptiva de los mercados limítrofes a la “fábrica” – eran vendidas en mercados muy lejanos. Este fenómeno despersonalizó

⁵ A. Semprini, *La Marque*, Presses Universitaires de France, Paris, 1995 (tr. It., “*La Marca, dal prodotto al mercato, dal mercato alla società*”, tr. It. di Giovanna Ori, Lupetti-Editori di Comunicazione, Milano, 2003, p. 19-20.

rápida los intercambios comerciales, cancelando la antigua relación productor-consumidor. En consecuencia, las empresas se vieron obligadas a revisar los estudios sobre el comportamiento de adquisición del consumidor, deteniéndose en algunas consideraciones que antes eran irrelevantes:

- Los clientes nunca ven el producto como lo ve el productor. Este último le conoce todas las peculiaridades y todas las posibles aplicaciones, mientras el cliente sabrá muy poco de las mismas porque, a menudo, su relación con el producto es breve y superficial;
- Los clientes perciben las características del producto de manera diferente. Cada uno de ellos percibe y valora el producto poniendo su atención en características distintas que, tal vez, son poco relevantes para el productor;
- A menudo la percepción del producto madura en un nivel inconsciente; la adquisición del producto crea emociones que el cliente no domina racionalmente;

La constatación de tales características peculiares del comportamiento de compra del consumidor, junto con el progreso económico que acompañaba una demanda cada vez más densa y diversificada, volvían necesaria la creación de un nuevo vínculo entre el productor y el consumidor.

En este nuevo escenario, la marca moderna desempeña la misma función de identificación ejercida antiguamente por el “símbolo” que el artesano ponía sobre las manufacturas.

En la segunda mitad del siglo veinte, la fuerte expansión económica acelera el pasaje de un mercado concentrado en las mercaderías estandarizadas, a un mercado que busca la diferenciación del producto, y que ve en la marca el instrumento privilegiado para obtenerla.

En una condición de oferta mundial cada vez más amplia y diversificada, el *brand* nacional (o marca país se convierte - tanto para las empresas como para los Estados - en un *asset* importante para vencer los desafíos del mercado.

1.3 Las nuevas dinámicas competitivas de las empresas

En la era contemporánea, dominada por los *intangible assets*, las dinámicas competitivas de las empresas modernas asumen algunas nuevas peculiaridades:

□ ***La importancia de la innovación***

La confianza en una marca está estrechamente ligada a su capacidad de garantizar continuamente productos nuevos y mejores respecto de los que ofrece la competencia;

□ ***El continuo desarrollo de metodologías de comunicación***

Tanto la marca como los productos deben ser “comunicados” a través de instrumentos directos (la publicidad, la promoción en el lugar de la simple venta, el *packaging*), e instrumentos indirectos (como la *esponsorización* y la comunicación institucional);

□ ***Relación con el consumidor***

Hoy en día los consumidores son objetos de constante estudio por parte de las empresas, que les dedican máxima atención; los encargados del *marketing* efectúan investigaciones de mercado para analizar los gustos y las necesidades de los consumidores, mientras los responsables de la producción elaboran los resultados de las

investigaciones para construir productos que respondan a la necesidades de los consumidores;

□ ***La transformación de la “fábrica” en “empresa”***

En un lapso de tiempo muy breve, hemos pasado de una cultura industrial basada en la producción estandarizada a una cultura comercial y tecnológica, en la que nacen nuevas funciones y nuevas figuras profesionales;

□ ***La marca como valor***

La teoría económica tradicional consideraba el valor de la mercadería directamente proporcional a su rareza; en la época contemporánea, el “*brand equity*”, o sea el “valor” de una marca, aumenta proporcionalmente al aumentar de su difusión, invirtiendo uno de los conceptos básicos de la vieja economía industrial basada en la producción de escala;

1.4 La marca como “mundo posible”

Cada *brand* moderno es concebido como un “mundo posible”⁶.

A través de la proposición de “valores” una marca narra historias diversas, pensadas para reforzar un determinado sistema de valores⁷.

⁶ A. Semprini, “La Marque...” op. cit. (tr. It., p. 87- 90).

⁷ Con respecto a la importancia de los valores, un caso significativo es aquel de la marca argentina de cerveza “Quilmes”. Desde hace varios años, Quilmes ha entendido la importancia de destacar el sistema de valores que rige en una comunidad, la visión del mundo que tienen sus miembros y la manera de relacionarse entre ellos. A la vez, Quilmes ha tenido en cuenta que la publicidad, gracias al proceso de identificación del consumidor con el producto y/o la marca, influencia la formación de los valores dominantes en cada época histórica. Conocer esos valores, es decir lo que una generación de jóvenes considera positivo o negativo, bueno o malo, interesante o aburrido, moral o inmoral, representa una ventaja importante al momento de estructurar un mensaje publicitario eficaz. Por dichas razones, Quilmes ha apuntado a una estrategia comercial y comunicativa que valora el contexto social de cada época.

Desde siempre, la estrategia comercial de Quilmes presenta los siguientes

La capacidad de “narrar historias” le da a la marca una doble energía, creativa y creadora. La marca es “creativa” porque inventa nuevos relatos, nuevas situaciones, que deben garantizar la novedad de los valores comunicados. Contemporáneamente, la marca contiene una valencia “creadora”, ya que inventa personajes, aventuras y situaciones altamente simbólicas.

La doble fuerza de la marca le permite así evocar mundos nuevos, “impactando” la imaginación de sus destinatarios. Se trata, por así decirlo, de la misma capacidad reconocida al cine y a los libros. Mundos nuevos y paralelos al mundo real en los que uno puede identificarse, y cuya única representante es la marca.

Para ser eficaces en términos de venta del producto, los “mundos posibles” evocados por la marca deben poseer características precisas:

tópicos recurrentes: **El encuentro;** desde el comienzo de su historia, el tema del encuentro constituyó un hilo conductor del mensaje comercial de Quilmes. A veces las publicidades muestran «encuentros» reales entre personas, otras veces se trata de encuentros imaginativos, o bien del simple encuentro “figurativo” entre la cerveza y la copa. De cualquier clase de encuentro se trate, entre los protagonistas se genera siempre un recíproco interés, un intercambio de pensamientos, una relación afectiva destinada a desembocar en amor, amistad, alegría o éxito profesional. **La pertenencia a un grupo;** La segunda directriz sociológica de Quilmes ha sido la pertenencia de la persona a un grupo social. Sean grupos de pertenencia (familia, trabajo, amigos, equipo de fútbol u de otro deporte) o de referencia (entidades de las cuales el consumidor se siente miembro o en las cuales desearía sentirse incluido) el «grupo» representa siempre un valor importante y “punto de anclaje” para la marca cervecera argentina. Los comerciales recrean pequeños mundos simbólicos que hablan de lo cotidiano, facilitando el proceso de “identificación” del espectador-consumidor con los personajes del comercial. En estos universos semánticos, la cerveza Quilmes aparece como punto de encuentro (y por lo tanto de vinculación) entre la persona y su grupo. Tomando aquella cerveza, el consumidor hace suyo el deseo de identificación con modelos sociológicos que apelan a los valores dominantes de la época. El valor de pertenecer a un grupo se vuelve un elemento fundamental para la definición de la identidad personal del individuo. **La juventud;** En los comerciales de Quilmes los jóvenes tienen un protagonismo evidente. Ser joven o “sentirse joven” es un mensaje-clave de la estrategia publicitaria adoptada por la marca. Apuntar a lo juvenil como valor social se convierte en la verdadera apuesta comercial de Quilmes. Los jóvenes protagonizan la mayoría de los anuncios. Se los ve en distintos lugares y con diferentes actitudes, pero siempre como actores dinámicos de encuentros sociales juvenil.

1. En primer lugar, un enlace con la realidad. Los mundos evocados deberán comprender elementos como los personajes o los estilos de vida que puedan ser reconducidos a la vida real. Otra posibilidad puede ser la representación de la realidad bajo una luz diversa dada por la marca, como, por ejemplo, dar una imagen del trabajo feliz gracias a la intervención de los productos comercializados por el *brand* que se está comunicando. Este aspecto es indispensable para que el consumidor reconduzca el mundo evocado por la marca a una realidad posible;
2. Una segunda característica que los mundos evocados por la marca deben poseer es la coherencia con el mensaje comunicado. En el proceso de renovación y evolución de un discurso, es necesario tener en cuenta lo que ya se dijo y se hizo. Los receptores del mensaje, en efecto, tienen expectativas derivadas de la representación precedente, que deben ser respetadas. Romper la coherencia comunicativa entre mensaje transmitido y valores de marca, comportará nuevas fases de “negociación” con los destinatarios, con el riesgo de comprometer la estabilidad de la empresa. Una fractura neta con el pasado deberá, por lo tanto, emprenderse en una óptica de reposicionamiento;
3. La tercera característica que los mundos evocados por la marca deben poseer es una fuerte capacidad de diferenciación. Un “universo semántico” puede tener mil pequeñas facetas que facilitan el proceso de diferenciación de la marca en la jungla de la competencia. Muy interesante es el caso del famoso *bookshop* italiano Rizzoli, conocido con el nombre de “*Rizzoli Store*”: *un non-lugar a medida de ser humano*. A finales de 2006 se estrenó en Novara (Italia) un “Rizzoli Store” muy especial. Dicho negocio aparece como algo único en el mundo, tanto por su características objetivas como por su fuerte carga simbólica. El “Rizzoli

Store” tiene una identidad muy marcada, empezando por la fachada del edificio, pintada de naranja, que es el color tradicional de la editora. Marca y logotipo son muy evidentes y aparecen en el letrero luminoso colocado arriba de las vidrieras. Los colores dominantes en el exterior del edificio son los mismos que protagonizan el interior del negocio. Se destaca también la presencia, por todo el local, de carteles exhortativos como: *“Por favor abran los libros”, « Señores clientes, sean tan amables como para hojear los libros expuestos »*.

Dentro del Rizzoli Store, tanto la comunicación directa (los carteles exhortativos) como la indirecta (los distribuidores de bebidas, los sillones y los sofá naranjas colocados en los rincones de los tres pisos, el espacio dedicado a los niños, el restaurante) representan un elemento fundamental para comunicar el mensaje publicitario que se desea transmitir: la importancia de relajarse leyendo un buen libro.⁸

1.5 La identidad de marca

Cuando se habla de la identidad de una persona se hace referencia a un conjunto de elementos: sus intenciones, su carácter, sus objetivos, sus metas, sus valores. Con respecto a la marca, la identidad desempeña un papel muy semejante; es su corazón y su alma, y contribuye a volverla deseable a los ojos de los consumidores.

⁸ Otro ejemplo interesante es el nuevo “concept store” de Disney en Milán. El negocio refleja todas las características de un punto venta Disney: brinda la posibilidad de disfrutar de atmósferas mágicas recreadas por sueños y maravillas de todo tipo. El elemento que tipifica el local Disney de Milán, haciéndolo único en su genero, es el hecho de reflejar fielmente la ciudad en la que se encuentra ubicado. En efecto, todo el “concept” del local hace referencia a la elegancia y al estilo de Milán como capital italiana de la moda. Dentro del negocio, el cliente puede sumergirse en la atmósfera excitante de un desfile de alta costura. Unos empleados del negocio disfrazados de personajes Disney sacan fotos a los clientes, que andan por el local como si estuvieran desfilando. Al fondo del local, se encuentra una pantalla gigante, en la cual se pasan las imágenes del mágico mundo Disney.